

学校编码: 10384

分类号: \_\_\_\_\_ 密级

学 号: 9915058

UDC \_\_\_\_\_

深圳 CT 公司自动柜员机项目商业计划书  
**Business Plan of the Project of Automatic Teller Machine of  
CT Company**

林晓林

指导教师姓名: 翁君奕教授

申请学位级别: 硕 士

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交时间: 2002 年 9 月

论文答辩时间: 2002 年 9 月

学位授予单位: 厦 门 大 学

学位授予日期: 2002 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

## 摘 要

随着中国加入 WTO，银行卡业务已经成为国内外各银行竞争的焦点。与银行卡业务紧密相关的改善用卡环境产品——自动柜员机（ATM）也面临极为广阔的发展前景。根据中国银联的规划，中国大陆近年将新增大量 ATM。同时中国人民银行 1999 年规定今后银行采购的 ATM 中，国产设备需占 30%，国产 ATM 面临前所未有的发展机遇。

深圳 CT 公司是创立于 1994 年的民营高科技企业，目前已成为国内著名的金融自助设备提供商，其银行多媒体查询机广泛应用于中国各大银行。2000 年底 CT 公司成功研发新一代 ATM 技术并拥有完全知识产权。多媒体查询机与 ATM 组合成自助银行，可提供现金与非现金业务服务，至此 CT 公司成为国内唯一一家提供自主知识产权的小型自助银行整体解决方案的厂商。

目前中国大陆的 ATM 大多数为国外进口，具有价格高、抗暴性差，功能单一，客户界面不友好，维护难等问题。CT 公司的 ATM 在设计上就很好地解决了以上问题。同时通过技术和生产制造上的优势，保证了 CT 公司可以比竞争对手提供更好的产品和服务。

随着银行竞争的加剧，为配合各自的业务推广，各银行对 ATM 的功能要求越来越不同。CT 公司具有多年银行自助设备应用经验，对客户需求理解深刻；系统设计及应用软件均为自行设计，可以很方便地进行更改；结合以上优势，CT 公司可以为各银行提供定制 ATM 的服务，使之成为竞争对手无法模仿的竞争优势。

CT 公司的营销策略突出“客户化定制”的品牌形象，以新兴的中小型商业银行和外资银行作为目标市场，进行整合营销传播。

CT 的 ATM 产品与服务具有创新和竞争优势，内部收益率可达 70.65%，项目市场前景良好，具有可观的盈利能力。

关键词：ATM；定制

## **Abstract**

As China enters WTO, The card business has become the point of bank competition; there is a great opportunity for development of Automatic Teller Machine (ATM). According to the planning of China Yinglian Company, China will increase a great deal of ATMs in recent years. The Peoples Bank of China prescribe in 1999 that when Chinese banks buy ATMs, the proportion of homemade ATM must over 30%.

Shenzhen CT Company was set up as hi-tech enterprise in 1994. It becomes the famous Bank Self-service system provider in China mainland now. Its Bank Self-service machines are used in many banks in china mainland. By the end of 2000, CT Company has successfully developed the anti violence ATM technology. ATM and Self-service machine can form the mini self-service banking center; so CT Company has become the unique company in china which can provide own self-service banking solution.

The most of ATMs in china mainland are imported. The interface of these ATMs is not friendly for Chinese, and the function is simple. They are expensive and inconvenient for maintenance. The ATM of CT Company could resolves these problems, and CT Company has many advantages in R&D and production, it could provider better product and service than its competitor.

As the competition among banks becomes intense, banks will need different functions of ATM to promote their own business. CT Company has rich experience and deep understanding in bank self-service machine. The ATM structure and software, developed by CT Company itself, could be changed according to customer's needs conveniently, i.e., CT Company could provides customizing machine. And this is the unique competitive advantage and it is difficult for other competitor to imitate it.

The target market of ATMs of CT Company is small & medium commercial

banks and foreign banks. CT Company will build unique image of brand—"banks will have customizing ATMs only they need" in the target market.

CT Company's ATM project is creative and has competitive advantage. The project is profitable, the IRR is 70.65%.

Key words: ATM; Customization.

厦门大学博硕士论文摘要库

## 目 录

前 言 .....	1
第一章 机构计划 .....	2
..节 公司情况.....	2
.. 公司简介.....	2
.. 股权及高层管理人员.....	2
.. 组织结构.....	4
.. 主营业务.....	4
.. 财务概况.....	5
.. 发展与规划.....	5
..节 产品与服务.....	7
.. 产品说明.....	7
.. 产品功能的创新.....	8
.. 产品性能上的创新.....	8
.. 与国内外产品的比较.....	10
.. 服务体系.....	12
..节 技术研发.....	13
.. 核心技术.....	13
.. 技术路线.....	16
.. 技术优势.....	16
.. 技术保证.....	19
..节 生产制造.....	20
.. 生产工艺及过程.....	20
.. 生产设施.....	20
.. 质量保证.....	20
第二章 营销计划 .....	22

..节 行业及市场概况.....	22
.. 行业背景及现状.....	22
.. ATM 国内市场情况 .....	22
.. ATM 国际市场状况 .....	24
.. 市场需求分析.....	25
..节 竞争分析.....	30
.. 替代品的竞争.....	30
.. 潜在进入行业的竞争.....	30
.. 可能进入此领域的厂商.....	32
.. 行业内的竞争.....	32
.. SWOT 分析 .....	39
.. 销售预测.....	39
..节 营销策略.....	40
.. 细分市场.....	40
.. 产品策略.....	41
.. 价格策略.....	42
.. 渠道策略.....	42
.. 推广策略.....	43
<b>第三章 财务计划.....</b>	<b>45</b>
..节 财务预测.....	45
.. 收入成本估算.....	45
.. 资金预算.....	47
..节 预计财务报表.....	50
..节 投资分析.....	52
.. 净现值.....	52
.. 内部收益率.....	52
.. 盈亏平衡分析.....	52
.. 敏感性分析.....	53
..节 风险控制.....	54

.. 市场风险.....	54
.. 原材料风险.....	54
.. 技术风险.....	55
.. 财务风险.....	55
主要参考文献.....	56
后 记 .....	58

## 前 言

随着互联网经济泡沫的破灭，风险投资商不再沉迷于对“模式”的追求，开始将目光投向了其它高科技项目。深圳 CT 公司的自动柜员机项目以其良好的盈利前景引起众多风险投资商和其它投资商的兴趣。我有幸结合毕业论文的写作，为此项目撰写商业计划书，也是对这几年学习的工商管理知识做一个总结。

本商业计划书分三部分：

第一部分：机构计划，主要内容包括公司经营管理等基本情况的介绍；详细描述项目所提供的产品以及服务的内容和方式；介绍项目的关键技术及研发能力，并对产品的生产工艺做简单的介绍。

第二部分：营销计划，主要内容包括对产品的市场前景进行分析和预测；深入分析各种竞争关系，并进行销售预测；详细描述项目的营销策略及实施计划。

第三部分：财务计划，主要内容包括对项目进行财务预测，提供预计的财务报表；对项目进行投资分析；对可能的各种风险进行分析并制定对策。



## 第一章 机构计划

### 第一节 公司情况

#### 一、公司简介

深圳 CT 信息技术有限公司是创建于 1994 年，注册资金为 192 万美元的民营高科技企业，1999 年被评为深圳市高新技术企业、深圳市文明企业，多个项目被评为深圳市重点工业建设项目。

自成立伊始，CT 公司就以“信息服务以大众为本”为宗旨，以为社会大众提供信息服务产品为发展方向，致力于研制和生产适合国情的系列自助信息设备和相关软件产品。CT 公司拥有一支稳定、高水平的研发队伍和经验丰富的管理团队，具有良好的商业信誉和较高的行业知名度，在北京、上海、南京、成都、广州、武汉、郑州、沈阳均设有办事处和开发中心。历经 8 年的稳步发展，CT 公司现已发展成为国内著名的银行自助服务设备提供商，产品及系统广泛应用于中、农、工、建、交及招商、兴业、光大等银行。

#### 二、股权及高层管理人员

##### （一）股权结构

表 1:CT 公司股权结构表

姓名	职务	股权比例(%)
王佳	总经理	35
印文军	营销副总经理	20
袁卫东	技术副总经理	15
王奋勇	产品中心总监	15
梁汉华	客户中心总监	10
田海丽	人力资源部经理	5

## (二) 主要高层管理人员简介

### 王佳：

总经理，男，1968 年生，同济大学毕业，先后任深圳南玻集团生产工程师，同维电子部门经理，曾经创办多个 IT 领域科技型企业，具有丰富的创业经验，对 IT 领域的发展具有独到的眼光和深刻的认识。1994 年创立深圳 CT 公司后，公司由创业时的 5 人迅速成长为拥有 100 余人的著名金融自助设备提供商。

### 印文军：

营销副总经理，男，1967 年生，北大光华管理学院 EMBA，曾任北京军乐团演奏员，自 CT 公司创立起始，一直负责市场工作，对客户关系的建立和管理有着丰富的经验及独到的方法，在销售团队的激励与管理方面具有丰富的经验。

### 袁卫东：

技术副总，男，1969 年生，江汉大学毕业，公司创始人之一，曾成功开发中国第一块防暴红外触摸屏，多年从事自助设备硬件的设计和开发，具有丰富的研发管理和生产管理的经验。

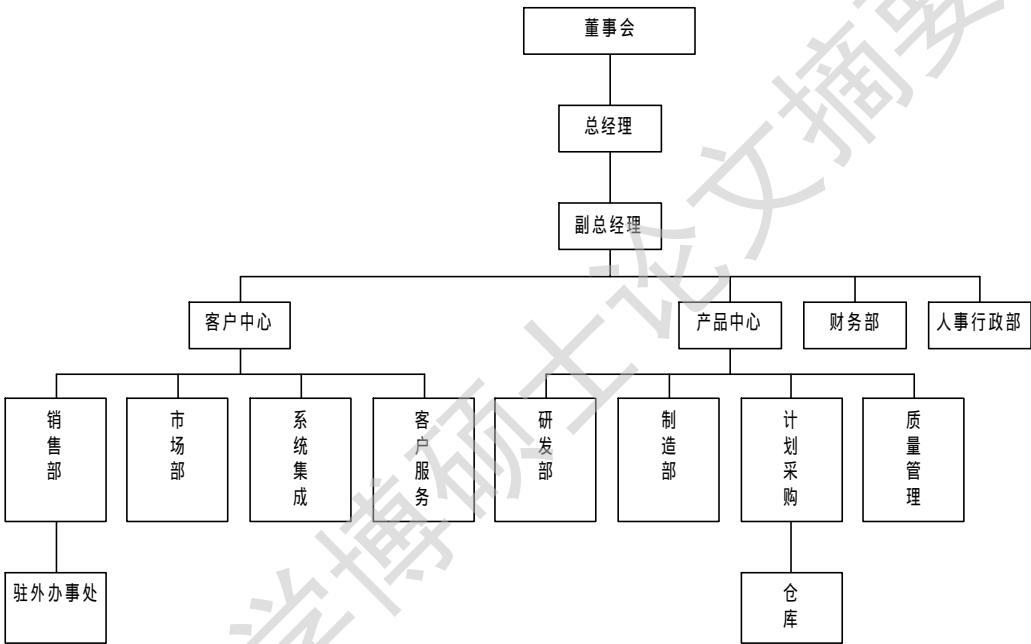
### 王奋勇：

产品中心总监，男，1965 年生，上海交通大学硕士，曾任广州广利金融设备有限公司 ATM 项目开发总监。具有丰富的 ATM 设备及应用软件的研发经验。

三、组织结构

CT 公司现有员工 120 人，其中拥有大中专学历以上占员工总数的 80%，拥有中、高级技术职称 20 人，形成了一支集经营管理、技术开发、生产、营销为一体的整体配套、知识结构合理的人才队伍。

图 1：CT 公司组织结构图



四、主营业务

CT 公司原有主营业务是为银行提供多媒体查询系统（包括设备及应用软件），银行借此可提供非现金的金融自助服务，如查询、转账，打印对账单等。CT 公司的产品在银行的应用范围非常广泛，目前全国装机量已达数千台。据中国人民银行 2001 年底统计，CT 公司银行多媒体查询系统市场占有率全国第一。

2000 年底 CT 公司已经成功开发存取现金的 ATM、CDM 的核心技术后，主营业务扩展为提供现金与非现金结合的自助银行整体解决方案。系统主要功能：存取现金、存折补登、帐户查询、转帐、更改密码、自助挂失、代收代付、外汇买卖、抵押贷款、金融信息发布、操作流水统计、设备监控等。主要产品为：ATM、

CDM、多媒体查询机、充值机、外币兑换机、夜间金库等。

CT 公司的自助银行设备在技术和性能上不仅完全达到了进口产品的水平，更具有触控操作，防暴力损坏等特点。并且能根据不同银行的需求，进行二次软件开发，同时提供后台监控服务以及长期的售后技术支持等全面解决方案。

## 五、财务概况

CT 公司以稳健为基本原则，不断开拓进取，在激烈的市场竞争中把握住市场机遇，稳扎稳打，销售收入及利润总额逐年上升，过去三年的主要经营状况见下表。

表 2：CT 公司过去三年主要经营状况 单位：万元

时间	2001 年	2000 年	1999 年
主营业务收入	7320	5108	3570
利润总额	951	664	499
税后利润	880	664	499

资料来源：CT 公司财务报表

## 六、发展与规划

### （一）历史沿革

1994 年 前身深圳 CT 光电（触控技术）有限公司成立，专研触摸屏技术。

1995 年 推出中国第一块具强抗恶劣环境能力红外扫描式触摸屏。

1996 年 开发不同行业的多媒体信息查询系统。

1997 年 设立工厂生产银行多媒体查询机。

1998 年 在招商银行全国各分行成功推广银行多媒体查询机及软件。

1999 年 在交通银行全国各分行成功推广银行多媒体查询机及软件。

2000 年 在各大银行成功推广银行多媒体查询系统。

研究开发自动柜员机核心技术。

2001 年 在光大银行、兴业银行全国各分行成功推广多媒体查询系统。

成功完成自动柜员机项目的中试。

## （二）未来规划

**现阶段至 2005 年：**

不断研究开发新的自助银行设备，继续保持银行多媒体查询机在市场上的领先地位，公司规模扩大，品牌形象加强，管理及赢利水平不断提升。

**2005 年至 2010 年：**

在银行设备及软件开发的成功基础上进一步向其它公用自助设备发展，在占领国内市场较大份额的同时向国外市场拓展。目标成为全面化、专业化的银行及公用事业自助设备的国际性、集团化的企业。

## 第二节 产品与服务

### 一、产品说明

自动柜员机(Automatic Teller Machine ), 简称 ATM, 是由计算机控制, 以银行卡为介质, 通过计算机网络实现存取款、转账、查询等金融交易功能的设备。ATM 可以将银行柜台的相关服务扩展到银行柜台以外, 提供 24 小时自助式的取款服务, 取款快速、方便, 成本低廉。

#### (一) 硬件结构

图 2: CT 公司 ATM (V/313) 产品图片



控制系统: 为控制 ATM 行为的核心, 采用工控 PC 作为中央控制器, 通过 RS232 多用户口技术与各功能部件相连接, 技术成熟度高, 系统易升级, 兼容性好。

读写设备: 采用磁卡/IC 卡兼容的电动读写器, 掉电可自动退卡。

点钞系统: 由钞箱、点钞模块、传输器组成。钱箱一般有多个, 按币值分类

存放纸币。点钞模块根据用户要求，按控制系统指令，从钱箱取出相应数量的钞票，通过传输器送到出钞口，交付用户。出钞方式采用磨擦式。

打印系统：包括打印用户凭证的凭条打印机，供内部查询的流水账打印机和其它票据打印机。

显示与输入系统：用于人机交互，显示系统包括客户显示器、维护显示器。目前一般的输入系统都为键盘，包括密码键盘和功能键。CT 公司创造性地将 ATM 的输入系统改为专用触摸屏，操作更直观、方便。

## （二）软件功能：

ATM 应用软件分为应用层、控制层、接口层等三层，应用层实现客户交易、系统设置和日常维护等功能，控制层具有脱机打印和网络连接等功能，接口层包括各种设备驱动程序，如点钞系统，读卡器驱动程序等。

ATM 软件中的另外一个重要部分是安全处理程序，它不是一个独立存在的程序模块，而是融汇于所有程序的基本原则和一系列措施，包含：卡的验证，非法卡处理、PIN 码的识别与处理，通讯数据的加/解密、安全防范信号的接收与处理等。

## 二、产品功能的创新

传统 ATM 的功能只有：取款（或存款），查询余额，改密码，转账。

CT 公司 ATM 目前已经可以实现：广告播放，查询明细，打印对账单，既可存款又可取款，自助缴费，小额质押贷款，银证转账等功能。同时还可为不同银行进行金融创新提供定制的服务和功能，如以 ATM 为电子商务的平台，可订票，捐款，购买彩票等。

## 三、产品性能上的创新

### （一）外型精致，结构紧凑

以往国产 ATM 往往给在外观设计及制造工艺方面不够重视，给客户造成产品笨重，制造粗糙，质量不可靠的印象。产品外观印象不佳会影响客户对整体产

品性能的评价，所以 CT 公司专门聘请了国际著名工业造型设计师精心设计，并采用特殊的加工工艺，客户直接接触的前面板采用高强度钢板经喷粉处理，既保证了抗暴性能的要求，又不容易刮伤，还具有金属哑光的光泽，提高了产品的档次。

银行的自助服务区一般设立在繁华商业区或其它人流量大的地区，这里的场地紧张，租金昂贵，使用占地面积小的设备可以为银行减少运营成本。CT 公司的 ATM 在保证取款时动作的自然舒展的同时使外形精巧紧凑，最大限度地减小了占地面积。

## （二）客户易于操作

运用人体工程学的原理，合理布置磁卡入口、现金出口及凭条收口的位置，使客户操作的系列动作舒展、顺畅。

CT 公司的 ATM 采用触摸屏取代传统操作按钮的输入方式，客户输入密码及选择操作项仅需在显示器的屏幕上“指指点点”，突破了传统 ATM 客户界面设计必须服从于操作按钮物理位置的限制。传统 ATM 客户界面单调沉闷，而且由于显示界面上的提示按钮与显示器两边的操作按钮不对应，容易误导客户，导致各种错误操作。而 CT 的新一代 ATM 采用多媒体或网页方式界面，伴有动画、音乐及语音提示，客户只需随着操作提示，用手指在屏幕上任意点击各项提示按钮，简单方便，吞卡等误操作大大减少。

## （三）维护简便

### 1、简化设计

在保留了传统功能的同时，尽量简化了设计，使系统结构简单、实用，大大降低了系统故障率，使用户在使用、维护过程中的运营成本降低。

### 2、完整汉化

从客户交易界面到维护界面，从票据打印到流水日志打印，从操作系统到测试程序，均完整汉化，使用简单方便，不需要背无意义的指令。



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库